

PRVIH
30...

ZAVODA ZA
PROSTORNO
UREĐENJE
PRIMORSKO-
GORANSKE
ŽUPANIJE

JAVNOST – PARTNER U IZRADI REGIONALNIH STRATEGIJA RAZVOJA

prof. dr. sc. Bruno GRBAC – Vedrana PETROVIĆ

prof. dr. sc. Bruno GRBAC, dipl. oec.

Vedrana PETROVIĆ, mag. oec. spec.,
viši savjetnik za ekonomske poslove,
Javna ustanova Zavod za prostorno
uređenje Primorsko-goranske županije,
Rijeka
vedrana.petrovic@pgz.hr

Sažetak

Razvoj regije u interakciji je s javnošću, odnosno potrebama i željama sudionika koji djeluju i žive na tom prostoru. Komunikacija s njima ključna je dimenzija u definiranju kompetentnosti i potencijala regije. Za ostvarivanje konkurentske prednosti kao temeljnog cilja napretka regije potrebno je razvijati partnerske odnose sa svim sudionicima u regiji. Partnerski odnosi se razvijaju na temeljima razmjene vrijednosti za što je potrebno znanje o partnerima i međusobna komunikacija. Moderna informatička tehnologija i njezina široka primjena omogućuje tretiranje svih sudionika, od građana do profitnih i neprofitnih poslovnih subjekata, kao partnera u razvoju, odnosno kao jedinice, a ne kao dio cjeline.

Ključne riječi: razvoj regije, partnerstvo, razmjena vrijednosti, informatizacija

I. UVOD

Razvoj je iznimno složena kategorija koji ima svoju logiku i zakonitosti kao i modalitete izražavanja. Većina sustava, a područna odnosno regionalna samouprava (u daljnjem tekstu regija¹) jedan je od sustava, teži sagledavanju poželjne i vjerojatne budućnosti te s tim u vezi definira koncepciju prostornog razvoja i razvojne strategije. Razvoj regije determiniran je utjecajima mnogih veličina od kojih se posebno ističu geopolitički položaj, prometna povezanost, gospodarska struktura, tehnologija, politika, kultura i demografija. Razvoj regije u interakciji je s potrebama i željama sudionika koji djeluju u danom prostoru te je komunikacija s njima, odnosno s javnošću, koju oni čine ključna dimenzija u definiranju kompetentnosti i potencijala regije. Nova rješenja vezana za regionalni ustroj Hrvatske u dogledno vrijeme će postojeće poimanje regije proširiti na širi prostorni obuhvat.²

Regije su dinamičan prostorni, ekonomski i socijalni sustav, poprište vrlo različitih društvenih odnosa i odnosa moći. Danas regije, tj. županije kao jedinice područne odnosno regionalne samouprave, obavljaju poslove od regionalnog značenja, osobito poslove koji se odnose na školstvo, zdravstvo, prostorno i urbanističko planiranje, gospodarski razvoj, promet i prometnu infrastrukturu te planiranje i razvoj mreže obrazovnih, zdravstvenih, socijalnih i kulturnih ustanova. Sutra će u kontekstu decentralizacije i regionalizacije Hrvatske današnje regije doživjeti promjene, ne samo u prostornom obuhvatu, već i u nadležnosti i odgovornosti za razvoj.

¹ Prema NUTS klasifikaciji, Hrvatska obuhvaća 21 regiju, koje zapravo čine jedinice područne, odnosno regionalne samouprave – županije. Ovako definirane regije važne su za programiranje i dodjelu raspoloživih sredstava iz fondova EU namijenjenih kohezijskoj politici.

² Tako je jedna od varijanti koje se razmatraju da Regija Istra, Primorje i Lika objedini postojeće županije: Istarsku, Primorsko-goransku i Ličku.

U radu se polazi od postavke da između regija, odnosno jedinica regionalne samouprave koje pružaju usluge iz svoje nadležnosti i sudionika tj. građana, poslovnih subjekata u profitnom i neprofitnom sektoru koji djeluju na njezinom području, dolazi do razmjenskih odnosa. Za unaprjeđenje razmjenskih odnosa immanentno je uvažavanje građana, poslovnih subjekte u profitnom i neprofitnom kao partnera s kojima se kreira budućnost regije. Modaliteti jačanja partnerstva u fokusu su interesa ovog rada koji nakon uvoda u drugoj točki pod naslovom „Razvoj temeljen na partnerstvu” raspravlja o napretku na temelju suradnje. U trećoj točki naziva „Odrednice upravljanja razvojem” raspravlja se o činiteljima koji sputavaju ili potiču razvoj, a u četvrtoj točki ukazuje se na mogućnosti šireg uključivanja javnosti obradom Informatičke tehnologije u funkciji interakcije s javnošću. U završnom dijelu Zaključak rezimiraju se rezultati analize.

2. RAZVOJ TEMELJEN NA PARTNERSTVU

Razvijanje partnerskih odnosa regije s građanima, profitnim i neprofitnim poslovnim subjektima okosnica je uspješne suradnje i osnova razvoja. Razvijanje partnerskih odnosa temelji se na vrijednosti koju navedeni subjekti očekuju prilikom isporuke usluga iz nadležnosti regije. Za realizaciju takvog procesa potrebno je poznavati i uvažavati partnere te interaktivnim djelovanjem definirati i ostvariti poželjnu budućnost.

U definiranju prostornog razvoja i strategija regionalnog razvoja nužno je demonstrirati privrženost prema svojim građanima, profitnim i neprofitnim poslovnim subjektima na način da se cjelovitije upoznaju njihova ograničenja i potencijali, te da se oni uključe u proces rasprave o prostornom razvoju i u donošenju strateških odluka. U konačnici, nakon što su prostorni

plan i strategija razvoja regije usvojeni, građani, profitni i neprofitni subjekti povratno se upoznaju s definiranim elementima razvoja regije. Na toj osnovi razvijaju se nove relacije karakterizirane lojalnošću i partnerstvom u svakodnevnom poslovanju, ali i u ostvarivanju razvojnih iskoraka.

Isporuka vrijednosti i razvijanje lojalnosti nameće potrebu za razvijanjem znanja o partnerima i njihovo uključivanje u procese donošenja odluka. Prvenstveno je nužno upoznati ponašanje i reagiranja partnera, istražiti njihova očekivanja, potrebe i želje te ostale karakteristike. Moderna informatička tehnologija i njezina široka primjena omogućuje tretiranje građana, profitnih i neprofitnih poslovnih subjekata kao partere, tj. kao jedinice, a ne kao dio cjeline. Na toj osnovi ulaskom u proces razmjene uvažavaju se pojedinačne karakteristike i vrijednosti koje sudionici, tj. partneri na tom području, žele ostvariti. Navedeno implicira stvaranje i jačanje novih odnosa koji se temelje na neposrednijim kontaktima i zajedništvu u razvoju. U razvoju tih odnosa bitna je dimenzija vezana za očekivanja partnera, a ona se temelji na dosadašnjim iskustvima te informacijama dobivenih od drugih sudionika. Stoga se razvoju komunikacije između sudionika i sudionika s regijom posvećuje posebna pažnja što nova rješenja informatičke tehnologije omogućuju. Uvažavajući navedene postavke dolazi do stvaranja i razmjene vrijednosti što u konačnici potiče jačanje partnerstva (Grbac, 2012.).

Budući razvoj regije temelji se na prostornom planiranju i razvojnim strategijama, odnosno definiranju ciljeva i načina njihovog ostvarivanja. Pri tome se vodi računa o resursima s kojima se raspolaze, a ne samo o nedostatku financijskih sredstava kao ključnom i široko prisutnom problemu. Interes je vezan za osiguranje nedostatnih informacija o promjenama u okruženju te informacija o reakcijama konkurencije, tj.

drugih regija unutar države ili susjednih država. Primjereni odgovor nalazi se u širokoj uključenosti javnosti u rasprave i u donošenju odluka o budućem razvoju regije. Pod uključenosti javnosti podrazumijeva se, kako to ističe Roberts, proces u kojem članovi zajednice dijele snagu s javnim dužnosnicima u donošenju odluka koje se odnose na određene javne probleme (Roberts, 2008.).

Iskustva iz razvijenih europskih država ukazuju na praksu poticanja širokoga izravnog uključivanja svih sudionika u raspravu o razvojnim opcijama i neizravno u odlučivanje o razvojnim rješenjima za pojedinu regiju. Tako npr. Garcia-Zamor (2012.) ističe da je njemačka federalna vlada na temelju široko provedene javne rasprave prihvatila razvojne strategije za gradove i regije temeljeno na četiri koncepta: rast i inovacije, osiguranje usluga od javnog interesa, konzervacija resursa i oblikovanje kulturnih krajobrazu.

Smatra se da je primjereni razvoj ostvariv samo u slučaju kada su svi sudionici neposredno zainteresirani za razvoj regije uključeni u proces definiranja odrednica razvoja. Oni se uključuju već u prvim fazama rasprave jer se smatra legitimnim da iskažu vrijednosti koje očekuju da će ostvariti s razvojnim iskorakom regije. Uključivanjem velikog broja sudionika u raspravu širi se poduzetnost i entuzijizam te razvija stvaralačka energija. Prema stavu dvojice autora, Roseland i Connelly (2005.), proizlazi da je za učinkovitu participaciju zainteresiranih sudionika nužno osigurati sve potrebne informacije kako bi se njihovom obradom pridonijelo procesu donošenja odluka. Isti autori smatraju da saznanja o tome tko sudjeluje, kada sudjeluje i kako sudjeluje, kritična je točka za ostvarenje korektnosti, učinkovitosti i stabilnosti u donošenju strateških odluka.

U razmatranju razvojnih opcija najosjetljivija skupina su građani koji žive na tom području. Oni traže novu

kvalitetu života, očekuju kvalitetne usluge za svoju djecu od jaslica do uvjeta studiranja, javne usluge od javnog prijevoza do usluge boravka za nemoćne osobe te ostale usluge. Oni očekuju kvalitetna radna mjesta, a kada su u funkciji poduzetnika ili menadžera, očekuju stimulatívne uvjete poslovanja i uvjete koji osiguravaju mogućnost širenja poslovanja. Dakle, otvorena participacija svih zainteresiranih i jačanje komunikacije među njima osigurava da se građani, profitni i neprofitni, javni i privatni poslovni subjekti, osjećaju sudionicima i aktivnim sudionicima donošenja odluka o razvoju regije u kojoj žive i stvaraju. U tom kontekstu uključenost javnosti podrazumijeva vjerovanje da su svi oni na koje se odluke odnose, kao i na one na koje se odluke potencijalno mogu odnositi, uključeni u proces rasprave i odlučivanja.

Za uključenost javnosti u raspravu i donošenje odluka potrebno je definirati proces uključivanja, kako se provodi, potkrijepiti uvjerenjima da uključenost građana i poslovnih subjekata utječe na odluke, informirati javnost o načinu na koji njihov doprinos utječe na odluke, te da se sudjelovanje javnosti treba temeljiti na prepoznavanju potreba i interesa svih sudionika (Nabatchi, 2012.).

Razvoj regije nije samo vezano za urbanističko sagledavanje budućnosti, već je i za društveno-ekonomski iskorak. Definiranje razvoja regije vezuje se i za raspravu i odlučivanje o distribuciji usluga obrazovanja, zdravlja i gospodarstva. Smatra se da briga za zdravlje i obrazovanje građana izravno utječe na njihovo zapošljavanje i razvoj gospodarstva i po toj osnovi na razvoj regije u kojoj žive i djeluju. Tako npr. Garcia-Zamor konstatira da unaprijeđen pristup obrazovanju i boljem zdravstvu omogućuje siromašnijim ljudima da potpunije pridonose procesu razvoja i da sudjeluju u prednostima i koristima koje nudi razvoj (Garcia-Zamor, 2012.).

Uključivanje javnosti u rasprave i proces odlučivanja o razvoju regije utječe na promjene na ekonomskom, društvenom, pravnom i urbanom polju, ali i na prilagođavanje sudionika. Ono što se smatra konstantom, to su promjene koje treba analizirati, odnosno spoznati odrednice upravljanja razvojem.

3. ODREDNICE UPRAVLJANJA RAZVOJEM

Razvoj regije temelji se na spoznajama o dostignutoj razini razvoja, strateškom usmjerenju, implementaciji i kontroli razvojnih dostignuća (Grbac, 2004.). Dostignuta razina razvijenosti rezultat je ukupnosti aktivnosti u regiji i ostvarenjima koja se temelje na prethodno poduzetim aktivnostima. Definiranje dostignute razine ima za cilj utvrditi nedostatke u djelovanju i odrediti se prema nadležnosti s kojom raspoláže regija. Osim čimbenika iz makro okruženja, na ostvarenja utječu i čimbenici iz mikro okruženja. Čimbenici iz makro okruženja, koji ograničavaju realizaciju ili potiču bržu realizaciju planiranog razvoja, vezuju se najčešće za političko-pravne, ekonomske, tehnološke, društvene, demografske i prirodne čimbenike. Tako npr. Friedman (2003.) ističe da je globalizacija najznačajniji proces od utjecaja na mnoga područja ljudskog življenja pa i razvoja regija. Navedeno argumentira rezultatom široke dostupnosti, odnosno demokratizacije tehnologije, demokratizacije financija i demokratizacije informacija. Iz tih razloga potrebna je i analiza čimbenika iz mikro okruženja, odnosno konkurentnih regija, neovisno radi li se o susjednim ili regijama koje su prostorno udaljenije te čimbenika koji se odnose na gospodarstvo, obrazovni sustav, urbanizam, zaštitu i unaprjeđenja prirodnog okoliša i ostalih područja djelovanja regija. Za utvrditi dostignuti razinu razvijenosti kao polazne točke u definiranju budućnosti potrebno je osigurati, odnosno stvoriti informativnu osnovu.

Sljedeće odrednice su one strateškog usmjerenja, a njihovo određenje temelji se na analizi navedenih istaknutih čimbenika. Odrednice strateškog usmjerenja obuhvaćaju jasnu i dugoročnu viziju budućih potreba i želja partnera, odnosno sudionika u razvoju regije. Ostvarenje vizije razrađuje se definiranjem ciljeva za određeno razdoblje, određivanjem partnera s kojima se planira ostvarivati razmjena, tj. izborom ciljnih tržišta, pronalaženjem pozicije koju se želi zauzeti u svijesti pojedinih partnera, te izbor strategija za ostvarenje postavljenih ciljeva.

Za sve navedene aktivnosti potrebna je široka uključenost partnera, izravno ili neizravno vezanih za razvoj regije. Razmjena informacija među partnerima, od ostvarenih rezultata, političkog konsenzusa, društvene odgovornosti, etičkih načela, raspoloživosti financijskog i intelektualnog kapitala te ostalih čimbenika, smatra se ključnom za ostvarenje budućnosti. Ta se budućnost ukratko može definirati kao stvaranje boljih uvjeta za život domicilnog stanovništva, stvaranje boljih uvjeta za investitore, te stvaranje boljih uvjeta za posjetitelje. Za ostvarenje navedenog potrebno je, kako navodi grupa autora, uskladiti urbanizam, infrastrukturu, atraktivnosti te komunalne i druge usluge (Kotler, Haider i Rein, 1993.).

Za provedbu vizije, strateških ciljeva i strategija potrebni su, osim pravnog okvira i ljudi, znanje, oprema, primjerena organizacija i kontrola sustava te procesi koji ih podržavaju. Uspješne regije konkurentsku prednost grade na novim organizacijskim i kulturnim osnovama. Nova organizacijska struktura karakterizirana je relacijama kojima se ostvaruju neposredniji kontakti i zajednički dijeli budućnost s partnerima. U tom kontekstu informatizacija i korištenje internetske tehnologije postaje imperativ. Nova kulturna osnova karakterizirana je zbirom vrijednosti i vjerovanja kojom se partnere – građane, profitne i neprofitne poslovne subjekte, stavlja u središte interesa.

Kotler i Roberto (1998.) upućuju da se proces implementacije odvija polazeći od utvrđenih zadataka i ciljeva te definiranjem kontrolnih točaka pomoću kojih se prati realizacija. Prema istim autorima, potrebno je odrediti politiku primjene i standardizirati postupke implementacije nakon čega slijedi kreiranje operativnog programa i plana potrebnih sredstava. Za sve navedeno potrebne su osobe spremne i sposobne preuzeti odgovornost za provedbu pojedinih zadataka i u konačnici cjelokupnog programa.

Provedba programa predmet je kontrole kao jedne od odrednice upravljanja razvojem regije.³ Kontrolom se utvrđuje provedba planom utvrđenih ciljeva i njihova eventualna odstupanja prije nego devijacije postanu destruktivne. Kontrola se provodi periodično u jednakim vremenskim razmacima kako bi se uspostavio sustav efikasnog praćenja provedbe i izvještavanja nadležnih u pogledu primjene i ostvarivanje postavljenih ciljeva. Osnovna je funkcija kontrole, osim osiguranja praćenja ostvarivanja ciljeva i aktivnosti, nepromijenjivo i prilagodljivo prilagođavanje svih aktivnosti definiranih u sklopu strategija i operativnih programa. Proces kontrole temelji se na utvrđivanju mjerila kontrole, usporedbi ostvarenog s planiranim i korekciji postupaka ili mjerila kontrole. Kao ključni predmet kontrole, u kontekstu razvoja partnerskih odnosa, nameće se provjera zadovoljstva partnera, tj. građana i poslovnih subjekata, prikupljanje primjedaba za što je potrebno razraditi odgovarajući informatički sustav. Pri tome jednom se prilagođavaju ciljevi koji su možda bili postavljeni previsoko/prenisko; u drugom slučaju preinačuje se instrumentarij kojim su ostvareni rezultati, a ponekad se pri-

³ U kontekstu razvojne strategije, zakonski je definirano obvezujuće praćenje provedbe. Sukladno *Pravilniku o obveznom sadržaju, metodologiji izrade i načinu vrednovanja županijskih razvojnih strategija* (NN 53/10.), praćenje provedbe županijskih razvojnih strategija obavlja se stalno tijekom čitavog razdoblja provedbe, a o rezultatima provedbe najmanje jednom godišnje izvješćuje se odgovarajuće partnerstvo.

lagođavaju i procesi koji dovode do odstupanja. Sve navedeno, uz odgovarajući informatički sustav, omogućuje brzi, djelotvorni i efektivni razvoj regije.

4. INFORMATIČKA TEHNOLOGIJA U FUNKCIJI INTERAKCIJE S PARTNERIMA (JAVNOŠĆU)

Informatička tehnologija koristi računala i znanje za prikupljanje, obradu, pohranu, zaštitu i prijenos informacija; omogućuje da se obradom podataka iz mikro i makro okruženja određuju odnosi u regiji i oblikuju informacije potrebne za odlučivanje.

Informatička tehnologija i internetsko okruženje omogućuje da pojedinci i/ili grupe osoba motivirani privatnim, poslovnim ili općedruštvenim razlozima sudjeluju u distribuciji svojih stavova i njihovom obrazlaganju. Time se stvara više spoznajna razina o problemu koji je predmet rasprave i odlučivanja, a koji se odnosi na razvoj regije. Uz pomoć informatičke tehnologije i internet aplikacija moguće je uspostaviti sustav za podršku u donošenju odluka koji je od značenja za širu zajednicu. S jedne strane stručnjaci za izradu strateških razvojnih dokumenata objedinjuju i nude cjelinu društveno ekonomskog razvoja regije, tj. stvaraju ponudu koja se putem organiziranja javnih rasprava i odgovarajućih informatičkih rješenja iskomunicira s javnošću. Do danas se u pravilu organizirala javna rasprava, a odlučivanje temeljilo na tzv. rješenjima „od gore prema dolje”. Danas i ubuduće očekuje se da će se rasprava „decentralizirati” zahvaljujući informatičkoj tehnologiji i internet sučelju te će prevladavati tzv. rješenja „od dolje prema gore”. U tom kontekstu do značenja dolazi izrada Komunikacijske strategije regije koja je usklađena s komunikacijskom strategijom na razini države.⁴

⁴ Pravilnik o obveznom sadržaju, metodologiji izrade i načinu vrednovanja županijskih razvojnih strategija (NN 53/10.)

Solivan i Farina (2013.) utvrdili su tri prepreke vezano za širu uključenost javnosti u rasprave i odlučivanje. Prva prepreka odnosi se na nedostatak spoznaje kod šire javnosti, da takva mogućnost postoji i da sudjelovanje u raspravi pridonosi donošenju kvalitetnih odluka.

Druga prepreka odnosi se za preobilnost materijala koji su ponekad pisani nerazumno za širu javnost, dok se treća prepreka vezuje za nepoznavanje na koji način se može učinkovito sudjelovati te da sudjelovanje u raspravi nije ujedno i glasovanje o nekom prijedlogu. Analize navedenih autora o prihvaćenosti komuniciranja putem e-maila ukazuju na nerazumijevanje danih prijedloga, obrazloženja i argumenata. S tim u vezi upravo je i cilj njihovog pilot projekta (Cornell eRule-making Initiative – CeRI) bio da se utvrdi koje napore je potrebno uložiti da se uz pomoć informatičke tehnologije smanje ili ponište navedene prepreke. Jedno od predloženih rješenja vezuje se za šire uključivanje „moderatora” koji analiziraju i reagiraju na dobivene prijedloge od javnosti. Također je utvrđeno da se veće zadovoljstvo javnosti ostvaruje kada javnost osjeti da su aktivni sudionici, a ne samo oni koji „čitaju materijale”.

Fredericks i Foth (2013.) istraživali su kako obuhvatiti što više partnera koristeći se društvenim mrežama (Facebook, Twitter, ...) i Web 2.0 aplikacijama kao nadomjestak tradicionalnim metodama uključenosti javnosti u rasprave putem javno organiziranih tribina. S društvenim mrežama omogućeno je da zainteresirani pojedinci i/ili grupe budu u tijeku s događanjima u realnom vremenu i da mogu izmjenjivati stavove s drugim pojedincima i/ili grupama. Web 2.0 omogućuje zainteresiranim pojedincima i/ili grupama potpunije uključivanje u proces rasprave i odlučivanja, preuzimanje tuđih spoznaja i širenja vlastitog znanja te na toj osnovi stvaranja većega kolektivnog znanja.

Primjena društvenih mreža i Web 2.0 posebno je zanimljiva zbog šireg uključivanja mlađeg naraštaja koji pretežito i koristi takav način komuniciranja. Klasični oblik komuniciranja ne gubi na značenju i tijekom informacija od „gore prema dolje”. Uz klasično organizirane rasprave i donošenje odluka, ostaje ključan oblik komuniciranja u definiranju razvoja regije, ali nadolazeći naraštaji i njihov stil komuniciranja traži uvažavanje i šire uključivanje informatičke tehnologije koja postaje imperativ uspješne komunikacije i razvoj partnerstva.

5. ZAKLJUČAK

Razvoj regije pod utjecajem je čimbenika iz makro i mikro okruženja. Promjene pojedinih čimbenika potiču ili predstavljaju ograničenja u razvoju regije. Iz makro okruženja najznačajniji utjecaji dolaze od političkih, ekonomskih, društvenih, pravnih, tehnoloških i demografskih čimbenika, dok iz mikro okruženja najznačajniji utjecaji dolaze od konkurenata tj. konkurentnih regija iz države i inozemstva, gradova i općina koji su sastavni dio regije, poslovnih subjekata i građana koji žive i djeluju na području regije. Oni su sudionici napretka, tj. partneri, a uspješni napredak ostvariv je na osnovama partnerstva između regije kao nositelja razvoja i navedenih sudionika od građana do profitnih i neprofitnih te javnih i privatnih poslovnih subjekata. Ostvarivanje konkurentne prednosti u odnosu na susjedne regije iz Hrvatske i susjednih zemalja, osnovni je cilj razvoja regije. Za ostvarivanje tog cilja potrebna je uključenost svih sudionika, odnosno razvoj kreirati s dionicima, a ne za dionike.

U tome posebno značajnu ulogu ima informatička tehnologija i internetsko okruženje čime se preko društvenih mreža, e-mail komunikacijom i korištenjem web 2.0 ostvaruje neposredniji utjecaj javnosti na raspravu i donošenje odluka o modalitetima razvoja regije.

LITERATURA

1. Fredericks, J., Foth, M. (2013.), *Augmenting public participation : enhancing planning outcomes through the use of social media and web 2.0*. Australian Planner, 50, 3, 244-256.
2. Friedman, T. L. (2003.), *Lexus i maslina, Razumjevanje globalizacije*, Izvori, Zagreb, 55-73.
3. Garcia-Zamor, J. C. (2012.), *Public participation in urban development: The case of Leipzig, Germany*, Journal of Public Administration and Policy Research, 4, 4, 75-83.
4. Grbac, B. (2010.), *Marketinške paradigme – Stvaranje i razmjena vrijednosti*, Ekonomski fakultet Rijeka, Rijeka, 17.
5. Grbac, B. (2004.), *Upravljanje marketingom na razini lokalne samouprave (Is): koncept, tijek, primjena*, u: Karman Aksentijević, N. (ur.), Blažić, H. (ur.), Kaštelan Mrak, M. (ur.), Rosentraub, M. (ur.), *Ekonomska decentralizacija i lokalna samouprava*, Sveučilište u Rijeci, Cleveland State University, Rijeka, Cleveland, 177.
6. Kotler, Ph., Haider, D. H., Rein, I. (1993.), *Marketing Places, Attracting Investment, Industry, and tourism to Cities, States, and Nation*, The Free Press, New York, 99-139.
7. Kotler, Ph., Roberto, E. L. (1998.), *Social marketing, strategies for changing social behavior*, The Free Press, New York, 32.
8. Nabatchi, T. (2012.), *A Manager's Guide to Evaluating Citizen Participation*. Washington, D. C.: IMD Center for the Business of Government, 6-7.
9. Roberts, N. C. (2008.), *The Age of Direct Citizen Participation*, M. E. Sharpe, New York
10. Roseland, M., Connelly, S. (2005.), *Toward sustainable communities – resources for citizens and their governments*, New Society Publishers, Gabriola Island, BC, 5.
11. Solivan, J., Farina, C. R.. (2013.), *Regulation Room: How the Internet Improves Public Participation in Rulemaking*, Cornell e-Rulemaking Initiative Publications. Paper 13. (dostupno: <http://scholarship.law.cornell.edu/ceri/13>; 2. 1. 2015.)